

**LA CONSULTORÍA Y ASESORÍA: ALIADA ESTRATÉGICA PARA EL
FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL DE LAS MIPYMES EN COLOMBIA**

**THE CONSULTING AND ADVISORY: STRATEGIC PARTNER FOR THE
STRENGTHENING OF ENTERPRISE OF THE MSMES IN COLOMBIA**

**CONSULTORIA E CONSULTORIA: PARCEIRO ESTRATÉGICO PARA O
FORTALECIMIENTO DAS EMPRESAS DOS MSMES NA COLÔMBIA**

ÁLVAREZ CONTRERAS_ Diana Esther, JIMÉNEZ LYONS_ Karina Andrea

Magister en Administración de Empresas, Universidad Internacional de la Rioja. Docente Investigadora Programa de Administración de Empresas, Corporación Unificada Nacional de Educación Superior – CUN. E-mail: dianaalvarezc@yahoo.es, Colombia.

Magister en Negocios Internacionales e Integración, Universidad Tecnológica de Bolívar. Docente Investigadora Programa de Administración de Seguridad Social, Corporación Unificada Nacional de Educación Superior – CUN. E-mail: jimenez.lyons@gmail.com, Colombia.

Recibido: 5 de diciembre de 2019

Aprobado: 9 de junio de 2020

DOI: <https://doi.org/10.22267/rtend.202101.136>

RESUMEN

El presente artículo por revisión documental, tuvo como propósito central determinar la necesidad de la asesoría y consultoría administrativa y tecnológica en las Mipymes, como aliada estratégica para el fortalecimiento empresarial, tomando como base casos del sector empresarial para identificar problemáticas subyacentes y aspectos a resaltar a partir de una metodología basada en la revisión de investigaciones y posturas teóricas. Es así como, se abordan los elementos teóricos y conceptuales de la consultoría y asesoría administrativa y tecnológica, la necesidad de la consultoría y asesoría en las empresas, la consultoría y asesoría como

herramienta de gestión de la Mípymes, competencias profesionales del consultor o asesor y la consultoría como aliada estratégica en el fortalecimiento empresarial en las Mipymes. Como resultados relevantes, se tiene que los servicios de consultoría y asesoría son necesarios para entender los cambios y desafíos del mercado y las dinámicas macroeconómicas; permitiendo ser sostenibles en el tiempo, independiente de su tamaño o actividad. De allí, que sean conscientes y acudan a la utilización de expertos en consultoría y asesoría, toda vez que, encuentran argumentos suficientes para visionar nuevos horizontes, fortalecer su rentabilidad e implementar innovación y creatividad.

Palabras clave: mipymes, consultoría, asesoría, estrategia, gestión, personal especializado.

JEL: D21, M1, M12, M13, M21, M55

ABSTRACT

The main purpose of this article, by documentary review, was to determine the need for administrative and technological advice and consultancy in MSMEs, as a strategic ally for business strengthening, taking as a base cases of the business sector to identify underlying problems and aspects to highlight. from a methodology based on the review of research and theoretical positions. Thus, the theoretical and conceptual elements of administrative and technological consulting and advising are addressed, the need for consulting and advising in companies, consulting and advising as a management tool for the Mípymes, professional skills of the consultant or advisor and consulting as a strategic ally in business strengthening in MSMEs. As relevant results, we have that consulting and advisory services are necessary to understand the changes and challenges of the market and macroeconomic dynamics; allowing them to be sustainable over time, regardless of their size or activity. Hence, they are aware of and resort to the use of experts in consulting and advising, since they find sufficient arguments to envision new horizons, strengthen their profitability and implement innovation and creativity.

Keywords: MSMEs, consulting, advice, strategy, management, specialized personnel.

JEL: D21, M1, M12, M13, M21, M55

RESUMO

O principal objetivo deste artigo, por revisão documental, era determinar a necessidade de assessoria e consultoria administrativa e tecnológica nas MPME, como aliado estratégico para o

fortalecimento dos negócios, tomando como base os casos do setor empresarial para identificar problemas e aspectos subjacentes a serem destacados. a partir de uma metodologia baseada na revisão de pesquisas e posições teóricas. Assim, são abordados os elementos teóricos e conceituais da consultoria e assessoria administrativa e tecnológica, a necessidade de consultoria e assessoria nas empresas, a consultoria e assessoria como ferramenta de gestão dos Mípymes, as habilidades profissionais do consultor ou consultor e consultoria como aliada estratégica no fortalecimento dos negócios nas MPME. Como resultados relevantes, temos que serviços de consultoria e assessoria são necessários para entender as mudanças e os desafios do mercado e a dinâmica macroeconômica; permitindo que sejam sustentáveis ao longo do tempo, independentemente de seu tamanho ou atividade. Por isso, estão cientes e recorrem ao uso de especialistas em consultoria e aconselhamento, pois encontram argumentos suficientes para vislumbrar novos horizontes, fortalecer sua lucratividade e implementar inovação e criatividade.

Palavras-chave: MPME, consultoria, estratégia, gestão, pessoal especializado.

JEL: D21, M1, M12, M13, M21, M55

I. INTRODUCCIÓN

La asesoría y consultoría, actualmente emergen como herramientas de primer orden en el mundo de las empresas, la complejización de los mercados y la necesidad inaplazable de aumentar sus niveles de competitividad, hacen de estos servicios, un paquete oportuno para agregar valor a los negocios. Es por esto, que las empresas para mantener una posición de liderazgo, realizar prácticas innovadoras en el mercado y adelantarse a los cambios, se hace preciso el apoyo de un talento humano capacitado, experto, conocedor de los impactos del mercado; con el cual las empresas puedan responder a la incertidumbre sobre las tendencias y el entorno empresarial competitivo (Mejía, Agudelo y Soto, 2016).

Por esta Razón, las Mipymes constituyen un sector importante en la economía de los países (Ron y Sacoto, 2017). En el contexto económico, han ganado un reconocimiento por su potencial para la generación de empleo, su dinamismo para promover ingresos para los sectores débiles, su capacidad de adaptación a los cambios, ya sean de tipo tecnológico o social. Así mismo, por su aporte al Producto Interno Bruto (PIB) y contribuir a reducir la concentración del poder económico (Dini y Stumpo, 2018). Sin embargo, las Mipymes son vulnerables a las exigencias

regulatorias y competitivas del mercado, que extralimitan sus capacidades técnicas, organizacionales, tecnológicas y humanas y con frecuencia son la base de factores asociados a su mortalidad temprana. En Colombia, “se estima que por cada 100 nuevas micro, pequeñas y medianas empresas, tan solo 43 mantienen su existencia un lustro después” (Castro, 2018, p. 1); y en muchas ocasiones nunca reciben asistencia administrativa o tecnológica, siendo afectadas por decisiones y riesgos no calculados o simplemente por bajos niveles de competitividad en el entorno.

Por tanto, la consultoría y asesoría empresarial, en las áreas administrativas y tecnológicas, se valoran como herramientas de vital importancia para la supervivencia y crecimiento de las unidades productivas, al proveer la asistencia en temas puntuales de la gestión del negocio, Pérez (2017), a su vez afirma,

La consultoría es un aliado valioso para determinar las fortalezas y debilidades en la organización, propiciando medidas correctivas y de mejora que ayuden a afianzar los procesos productivos, niveles de competitividad y estandarización de productos y servicios que impacten directamente a los stakeholders (p. 53).

En ese marco, la consultoría y asesoría se convierte en un componente importante en la gestión organizacional al potenciar los procesos, optimizar los recursos y lograr un posicionamiento al desarrollar productos o servicios más competitivos y sostenibles.

De esta forma, el objetivo de la revisión, consiste en determinar la necesidad de la asesoría y consultoría administrativa y tecnológica en las Mipymes, como aliada estratégica para el fortalecimiento empresarial en Colombia, para ello se acude a una revisión teórica y conceptual de la consultoría y asesoría como proceso estratégico, en este primer término se realiza una revisión teórica acerca de la consultoría y asesoría administrativa y tecnológica y sus alcances; en segundo término, se profundiza en las habilidades y competencias del consultor; por último y en tercer término, se realiza un acercamiento a la consultoría y asesoría como aliada estratégica para el fortalecimiento empresarial en las Mipymes.

II. REFERENTES TEÓRICOS

Conceptualización y características de las Mipymes en el contexto colombiano

Primeramente, conviene hablar del tamaño de las empresas, según la teoría económica, se encuentra vinculado al volumen de producción, en este sentido, entre mayor nivel de producción, mayor tamaño de la empresa (Nieto et al, 2015); así mismo, Kumar et. al (1999), explica los enfoques del tamaño de las empresas, de acuerdo a: 1) enfoque tecnológico; 2) Enfoque organizacional y 3) Enfoque institucional, los cuales guardan relación con la eficiencia, manejo óptimo y consecución de los recursos para su funcionalidad y producción (citado por Nieto et al, 2015, pp. 4-6).

Por consiguiente, en palabras de Nieto et al (2015), la “existencia de micro, pequeñas, medianas y grandes empresas se está hablando básicamente de la estructura de mercado (estructura empresarial) que posee una industria o un país” (p. 5); a su vez, la estructura de mercado, se identifica como el grupo de agentes que intervienen en la compra y venta de productos; y las Mipymes y grandes empresas lo conforman. En muchos aspectos, entrar a negociar y fijar precios, unificación de los productos, salidas y entradas de los mercados y grado de diferenciación (López, Oliveros y Oliveros, 2015).

Ahora bien, abordado el punto anterior, al entrar a conceptualizar las Mipymes, se encuentra, que dependiendo del entorno de ubicación de la empresa, así será su definición. Cabe resaltar que, en Colombia las Mipymes son consideradas, según la ley 905 de agosto de 2004, en su artículo 2, explica que “para todos los efectos, se entiende por micro incluidas las Famiempresas pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana” (Ley 905 de 2004).

A su vez, en su marco normativo, las Mipymes para el cumplimiento de esa definición, según la Ley 590 del 10 de julio del 2000, actualizada y modificada por la ley 905 de agosto de 2004, la cual promueve el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas y las clasifica en los siguientes parámetros:

1. Mediana Empresa: Conformada por una planta de personal entre 51 y 200 trabajadores y activos totales entre 5.001 y 15.000 SMMLV (salarios mínimos mensuales legales vigentes)

2. Pequeña Empresa: Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores y Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) SMMLV.
3. Microempresa: Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores; Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes o,
PARÁGRAFO. Los estímulos beneficios, planes y programas consagrados en la presente ley, se aplicarán igualmente a los artesanos colombianos, y favorecerán el cumplimiento de los preceptos del plan nacional de igualdad de oportunidades para la mujer (Ley 905, 2004).

Por otra parte, en un proceso de evolución del concepto y clasificación de las Mipymes, el ministerio de Comercio, Industria y Turismo, reglamenta la clasificación de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, basados en el criterio del nivel de ingresos por actividades ordinarias anuales, según el Decreto 957 de 05 Junio de 2019, el cual reglamenta el artículo 2° de la Ley 590 de 2000, modificado por el artículo 43 de la Ley 1450 de 2011 (Decreto 957, 2019); es de anotar que, el decreto entro en vigencia en el mes de diciembre del año 2019. En ese sentido, en su Artículo 2.2.1.13.2.2. Especifica los rangos para la definición del Tamaño Empresarial:

Tabla 1

Clasificación de las Mipymes en Colombia

Sector	Micro	Pequeña	Mediana
Manufacturero	Inferior o Igual A 23.563 UVT.	Superior A 23.563 UVTE Inferior o Igual A 204.995 UVT.	Superior A 204.995 UVTE Inferior o Igual A 1'736.565 UVT.
Servicios	Inferior o Igual A 32.988 UVT.	Superior A 32.988 UVTE Inferior o Igual A 131.951 UVT.	Superior A 131.951 UVTE Inferior o Igual A 483.034 UVT.
Comercio	Inferior o Igual A 44.769 UVT.	Superior A 44.769 E Inferior o Igual A 431.196 UVT.	Superior A 431.196 UVTE Inferior o Igual A 2'160.692 UVT.

Fuente: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2019).

En la Tabla 1, se observa las nuevas disposiciones que, en el orden normativo regulan las actividades del sector empresarial en Colombia, el cual involucra el criterio único de ingresos

por actividades ordinarias y los alcances de la política pública, que favorecen a las Mipymes (Restrepo, 2020).

Por otro lado, en Colombia, existen alrededor de 1.620.345 empresas, de las cuales, 6793 corresponden a grandes, 109.221 a Pymes y 1.504.330 corresponde a Mipymes (Economía Aplicada, 2019); así mismo, según Confecamaras, se ha presentado un incremento de 2.1% en la creación de nuevas empresas, esto en el periodo de enero a septiembre de 2018 (Confecamaras, 2018); las tendencias de aumento y crecimiento por sectores económicos y tamaño se explican en la Tabla 2.

Tabla 2

Número de Empresas por tamaño y sectores Económicos, año 2018

Actividades Económicas	Tamaños Empresas					Total
	Gran Empresa	Mediana Empresa	pequeña Empresa	Pyme		
				(Pequeña y Mediana)	Microempresa	
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	343	1.341	3.261	4.602	21.038	25.983
Explotación de minas y canteras	249	393	953	1.346	10.011	11.606
Industrias manufactureras	1.072	2.499	9.926	12.425	122.111	135.608
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	119	71	177	248	2.690	3.057
Distribución de agua, saneamiento ambiental	70	159	490	649	6.490	7.209
Construcción	772	2.585	8.170	10.755	82.418	93.945
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores	1.146	4.476	18.824	23.300	261.295	285.741
Transporte y almacenamiento	313	1.030	4.363	5.393	38.408	44.114
Alojamiento y servicios de comida.	105	341	1.829	2.170	24.301	26.576
Información y comunicaciones	165	482	2.410	2.892	44.119	47.176
Actividades financieras y de seguros	621	861	2.068	2.929	29.463	33.013
Actividades Inmobiliarias	541	2.261	6.828	9.089	48.468	58.098
Actividades profesionales, científicas y técnicas	333	1.491	8.380	9.871	141.863	152.067
actividades de servicios administrativos y de apoyo	247	1.042	4.124	5.166	63.478	68.891
Administración pública, defensa, educación y salud	18	11	37	48	1.590	1.656
Educación	16	98	675	773	13.239	14.028
Actividades de salud humana y asistencia social	169	565	2.432	2.997	29.830	32.996
Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación y otras	33	121	690	811	11.315	12.159
actividades de servicios	130	82	507	589	13.779	14.498
Actividades hogares en calidad de empleadores	0	0	1	1	153	154
Actividad no Homologada a CIIUV4	332	1.550	11.617	13.167	538.271	551.770
Total	6.794	21.459	87.762	109.221	1.504.330	1.620.345

Fuente: elaboración propia, basado en Economía aplicada e información de Confecamaras, 2018.

La Tabla 2, indica que, el volumen más alto de empresas está representado en las Microempresas, de los cuales la actividad distintiva en este tamaño lo conforman: las industrias manufactureras con 122.111; Construcción con 82.418; comercio al por mayor y al por menor; vehículos con 261.295; actividades profesionales, científicas y técnicas con 141.863; servicios administrativos de apoyo con 63.478 y actividad no homologadas a CIIUV4 con 538.271

empresas. Las Pyme (pequeña y Mediana), quienes se encuentran representado en números significativos en la industria manufactureras con 12.425; construcción con 10.755 y comercio al por mayor y comercio al por menor y vehículos con 23.300, Sin duda, conforman una proporción importante de la economía colombiana, así como lo manifiesta Domínguez (2017),

Nuestras regiones están pobladas principalmente por Mipymes, que realizan una contribución invaluable a la actividad económica del país, pues representan el 99,5% del tejido empresarial, aportan 67% del empleo total y el 28% del producto interno bruto (Citado en Confecamaras.org.co., 2017).

En síntesis, las microempresas se consolidan como el sector con mayor ritmo en la economía del país, seguido de las pequeñas y medianas empresas (Pymes); generando una dinámica diversa en productos y servicios; así mismo, la capacidad para promover el empleo.

III. METODOLOGÍA

La metodología propuesta se basó en una revisión documental, en la que se recopiló información relacionada con la consultoría y asesoría administrativa y tecnológica, publicada desde el año 2009 en adelante y se tuvo en cuenta el estudio realizado por la OIT (Organización Internacional del Trabajo) sobre la consultoría de las empresas, guía para la profesión, dirigida por Milan Kurb en el año 1997. En este sentido, se seleccionaron los documentos que dieron cuenta de los elementos principales que conforman el proceso de revisión, integrando los componentes de la lectura crítica y la utilización de fuentes de información científica. Para ello, se realizó la revisión en las siguientes etapas:

1. *Fase: Definición los objetivos de la revisión.* Inicialmente se establece el objetivo principal del manuscrito, teniendo en cuenta que este involucra un proceso analítico descriptivo que busca establecer la relación existente en dos variables principales, a saber, la contratación de un servicio y el fortalecimiento empresarial.

De tal modo que se establece como objetivo central del presente *artículo determinar necesidad de la consultoría y asesoría como aliada estratégica para el fortalecimiento empresarial en las MIPYMES.*

2. *Fase: Ejecución de búsqueda bibliográfica.* Este proceso incluyó la consulta y el análisis de fuentes primarias y secundarias de información; de este modo se procedió a la búsqueda

sistemática de artículos en bases de datos especializadas como: Scielo, Dialnet y Redalyc, E-libro, Google académico, revistas y Tesis de ciencias económicas y administrativas, adicionalmente, se tuvo en cuenta la información obtenida por Confecamaras (Red de Cámaras de Comercio).

En cuanto a la estrategia de búsqueda, esta se realizó considerando los siguientes ejes temáticos: conceptualización teórica de la consultoría y asesoría administrativa y tecnológica, necesidad de la consultoría y asesoría en las empresas, la consultoría y asesoría como herramienta de gestión de las Mipymes, competencias profesionales del consultor o asesor y la consultoría como aliada estratégica en el fortalecimiento empresarial en las Mipymes.

Finalmente, la búsqueda bibliográfica se realizó con base a los siguientes criterios:

- a. Originalidad del manuscrito.
- b. Pertinencia con el tema central de investigación.
- c. Calidad metodológica (atributos de validez y confiabilidad).
- d. Rigurosidad científica.
- e. Relevancia e impacto en el contexto del área del conocimiento.
- f. Año de publicación (Publicaciones realizadas en los últimos diez años).

3. *Organización de la información.* En esta etapa los autores, diseñaron la estructura del contenido que se desarrollaría en el documento; para tal efecto se establece que en la sección introductoria se debía hacer un acercamiento a la conceptualización y características de las Mipymes en el contexto colombiano, subsiguiente a esto, en la sección de revisión bibliográfica, se definirían la consultoría y asesoría, sean estas administrativas o tecnológicas, de igual forma se relacionan las habilidades y competencias que debe tener un consultor y los casos que demandan la contratación del servicio en las organizaciones mencionadas.

4. *Redacción del artículo.* Finalmente en esta etapa se procedió a expresar por escrito lo establecido en los puntos anteriores, por su puesto en atención a las 3 características de la redacción científica: claridad, brevedad y precisión.

IV. DESARROLLO Y DISCUSIÓN

a. Revisión Teórica y conceptual acerca de la consultoría y asesoría administrativa y tecnológica como estrategia.

En la dinámica empresarial se necesitan de personas expertas que aporten su conocimiento para guiar a las organizaciones y enfrentar los cambios que el mercado les presenta. Al respecto, Soubelet (2016), considera que la consultoría “es contratada por las empresas por la necesidad de entender los desafíos del mercado y coyunturas macroeconómicas, la búsqueda de aliados estratégicos y abrir nuevas oficinas, entre otras motivaciones” (parr. 4). Un asesoramiento especializado permite a las empresas tener una visión y claridad de los mercados, innovar en la búsqueda de nuevos mercados, visionar segmentos y optar por opciones que impulsen el crecimiento y rendimiento de la organización.

Ahora bien, la consultoría según Antonorsi (2010), es entendida como “cualquier forma de proporcionar ayuda sobre contenidos, procesos o estructuras, cuando la persona que la ofrece no es efectivamente responsable de la ejecución de la tarea, sino que colabora con quienes lo son” (p. 48). De igual manera López, Sepúlveda y Arenas (2010), define la consultoría como un “servicio prestado por un profesional idóneo (con conocimiento, capacidad y experiencia) a una organización, con el fin de contribuir a la solución de sus problemas y el logro de sus objetivos” (p. 152). Por lo tanto, el proceso de consultoría establece los parámetros de colaboración y aportación objetiva que hace el consultor; en el que se identifica, analiza y recomienda soluciones acordes a las necesidades del cliente; Por tanto, la asesoría empresarial, es una actividad que conlleva el acompañamiento por parte de talento humano profesional y experto, en temas concretos del quehacer empresarial (Albano, 2016).

Es así, que la consultoría, permite a las unidades de negocio a través de personal experto mejorar y adaptarse a los diferentes cambios económicos, sociales, tecnológicos y ambientales que el entorno empresarial competitivo les muestra, vislumbrando un panorama positivo a los empresarios. Al respecto, Kubr (1997) expresa:

Que la consultoría de empresas puede enfocarse como un servicio profesional o como un método de prestar asesoramiento y ayuda práctica, en otras palabras; la asesoría tiene que realizarse de manera fundamentada sobre diagnósticos, estados financieros, análisis de puestos, entre otros, y estas deben de involucrar acciones individuales y colaborativas de las áreas involucradas con la finalidad de coadyuvar a la organización a solucionar y

resolver los problemas y necesidades encontrados en los diferentes instrumentos utilizados por los profesionales que llevan a cabo la consultoría empresarial (citado por Haro, Barjas y Luquin, 2016, p. 9).

En ambos servicios, se pretende fortalecer un proyecto u organización al potencializar sus ventajas competitivas y desarrollar procesos más eficientes que aumenten su valor y satisfagan a los clientes. Cabe mencionar que, la consultoría y asesoría se ha convertido en una herramienta de gestión que provee a los gerentes, los medios necesarios para alcanzar los objetivos empresariales. A su vez, Morales, Martínez y Carillo (2015), afirman:

La consultoría se ha constituido en la principal opción de los administradores para la comprensión de su realidad y lograr encontrar caminos de acción que los acerquen al logro de sus objetivos. La necesidad del cambio y de la construcción de aprendizaje organizacional se constituye en el motor de búsqueda que posibilite la asertividad organizacional. La consultoría es vista como un servicio útil que permite ayudar a los directores de las empresas (prioritariamente) a resolver sus problemas (p. 46).

Del mismo modo, la consultoría y asesoría, interviene como herramienta de apoyo para las empresas, al facilitar los medios para alcanzar los objetivos, en aquellos aspectos en los cuales no son competitivos (Albano, 2016). En ese sentido, estas variables aportan una mejora considerable en la posición y competitividad en el mercado.

Por tanto, las empresas sin importar el tamaño, encuentran en estos servicios, una oportunidad para afrontar los retos y dificultades en la gestión, ya que, las empresas consultoras y asesoras se concentran en categorías de problemas (Agulló, 2016); ahora bien, los empresarios pueden acudir a diversos tipos de consultoría o asesoría, en primer lugar: la consultoría preventiva, contratada por los empresarios para anticiparse a los problemas y es orden especializado; en segundo lugar: consultoría correctiva o curativa, es contratada cuando existe conocimiento de una situación problemática; y en tercer lugar: consultoría de mantenimiento, una vez solucionada la problemática y restablecido su funcionamiento, se busca hacer seguimiento (Albano, 2009 citado por Albano, 2016, p. 173).

En síntesis, los conceptos y fundamentos que definen la consultoría y asesoría en las empresas, están en la actualidad enmarcados por el conocimiento, la capacidad y la experiencia para fortalecer de forma conducente y responsable los procesos organizacionales para los cuales son contratados.

b. Las habilidades y competencias del consultor o asesor

La disposición de personas capacitadas y competentes, conocedoras de las dinámicas económicas del entorno, hacen de este talento humano un elemento indispensable para la realización de la labor de consultoría y asesoría. En palabras de Rincón (s.f) “a diferencia de muchas profesiones, la consultoría es la persona misma quien sirve de instrumento para el desempeño de su labor. Por lo cual, el consultor debe estar constantemente formándose y preparándose, haciendo del aprendizaje su método de mejora continua” (p. 82). Así mismo, estos profesionales deben cumplir con características mínimas para el ejercicio de la consultoría y lograr resolver de forma idónea las dificultades y retos que enfrentan las organizaciones (González, Rodríguez y Duarte, 2011). En tal sentido, la consultoría como necesidad actual, permite anticiparse a los cambios del mercado, permitiendo la búsqueda de aliados estratégicos, construir modelos de negocios más eficientes y operantes, prevenir situaciones críticas y generar ventajas competitivas. Para ello, los conocimientos, habilidades y competencias que el experto de consultoría debe poseer, se basan en los siguientes aspectos:

- Trato con los clientes
- La capacidad de diagnosticar problemas
- La capacidad de hallar soluciones
- Pericia y conocimientos técnicos
- Habilidad de comunicación
- Comercializar y vender habilidades
- Capacidades Gerenciales (Cohen, 2003, p. 17).

Además, como un profesional experto, debe desarrollar habilidades que le permitan una interacción positiva con el cliente, en el sentido, que se pueda consolidar una aprehensión de las actividades que desarrolla en la organización. Es así, que las habilidades evolucionan en herramienta gerencial a la hora de proyectar una empresa, ya que, se coloca a disposición de los

demás “las habilidades necesarias para manejar la propia vida, así como las relaciones con los demás” (Whetten y Cameron, 2011 citado por Licas, 2017, p. 18).

Con relación, a los tipos de habilidades que debe desarrollar un consultor en las empresas, se encuentran:

- La habilidad técnica, se refieren a la capacidad de llevar a la práctica procedimientos en un área específica; es decir poseer, comprender y aplicar los conocimientos técnicos propios de su campo de acción y de la organización para la que trabaja en pro de su cargo
- La habilidad humana, o sociales son entendidas como las capacidades que deben tener para trabajar, persuadir, guiar y/o motivar a otras personas sin distinción de edad, género, clase o condición, a favor del logro de los objetivos empresariales
- La habilidad conceptual, son las capacidades de ver las imágenes del conjunto, de reconocer los elementos importantes en una situación y comprender las relaciones entre ellos. Estas habilidades permiten pensar en términos de modelos, marcos de referencia y relaciones amplias, como en los planes estratégicos de largo plazo (Cleghorn, 2005, citado por García, Boom y Molina, 2017, pp. 6-10).

De esta manera, las organizaciones a la hora de contratar los servicios profesionales de consultoría y asesoría, sea esta administrativa o tecnológica, debe considerar las competencias y habilidades del profesional que estará al frente de sus necesidades y en la resolución de los problemas.

c. La consultoría y asesoría aliada estratégica para el fortalecimiento empresarial en las Mípymes.

En los países ha sido notorio la evolución y desarrollo de las Mipymes, por su aporte a la economía y al desarrollo de ventajas competitivas importantes, que le permiten tener una posición privilegiada en el mercado, especialmente su contribución al desarrollo de las sociedades, en términos de Molina y Sánchez (2016), “la aportación principal de la Mipymes para las economías latinoamericanas radica en el papel que juega a favor de la generación de empleo” (p. 26).

Sin embargo, no todas las Mipymes cuentan con la facilidad para adaptarse a los mercados, ya que, se les dificulta afrontar los retos que estos le imponen, así lo menciona Pérez (2017), “En Colombia las Mipymes suelen presentar dificultades a la hora de enfrentar la disrupción digital, la competitividad en el mercado, los modelos operativos más eficientes y el alistamiento de la fuerza de trabajo de las empresas para el futuro” (p. 52). Ante estos obstáculos y las dificultades de supervivencia en el mercado, se hace necesario implementar estrategias empresariales que fortalezcan la gestión y administración de las Mipymes, con el cual logren consolidar su permanencia en los mercados. En ocasiones, esto se debe a la falta de experiencia, conocimiento y la disposición de talento humano capacitado que aporte al crecimiento de estas unidades de negocio; es importante resaltar la mediación que tiene la academia en la formación de talento humano idóneo, que responda a las necesidades de las Mipymes y que desde su claustro vincule la consultoría y asesoría como elemento relacional con el sector externo.

Por lo tanto, la consultoría y asesoría resulta ser una aliada en el fortalecimiento empresarial al facilitar con talento humano especializado con prácticas integrales en aquellas áreas o actividades críticas del negocio y con las cuales puedan competir de manera sostenida en los mercados. Así lo menciona, Hall (2014), “investigaciones realizadas por las universidades de Notre Dame y Georgia Tech, evidencian el efecto positivo que tiene la consultoría en el crecimiento económico de la industria y en múltiples sectores” (citado en Revista dinero, 2018). Ahora bien, el fortalecimiento empresarial se ve reflejado en la capacidad del consultor o asesor de colocar a disposición de la unidad de negocios los conocimientos y la experiencia, trazando estrategias efectivas para un ejercicio óptimo y rendimientos para las empresas; así mismo, redunde en rentabilidad, satisfacción de los clientes y productos o servicios con aceptación. A su vez, Kubr (2000), menciona que,

Los consultores ayudan a dar un impulso a las organizaciones para que alcancen un estado excelente. Necesitan, por tanto, una visión que dé validez a la excelencia para elevar las expectativas y ambiciones de los directores y gerentes con el fin de que efectúen el esfuerzo necesario para mejorar las organizaciones (p. 283).

Así mismo, son muchas las herramientas administrativas que las empresas utilizan para gestionar eficientemente los procesos y alcanzar los objetivos organizacionales; así como generar mayor productividad y competitividad. De ahí que la consultoría y la asesoría, se convierta en

herramienta fundamental para iniciar cambios e innovación en las empresas y lograr la consecución de los objetivos y ventajas competitivas en el mercado, especialmente en la Mipymes; igualmente, estas empresas son vulnerables a las exigencias del mercado y en su mayoría son de tipo familiar y no cuentan con personal capacitado en temas gerenciales y tecnológicos. Del mismo modo, la consultoría apoya a las empresas en aspectos como: “la aportación de conocimientos y capacidades especiales, prestando ayuda intensiva y de forma transitoria, proporcionando un punto de vista imparcial y aportando argumentos y elementos de juicio para la toma de decisiones” (Rincón, s.f, p. 72).

Desde esta perspectiva, los servicios de los expertos de consultoría o asesoría, aportan a las organizaciones un valor diferenciador, basado en el impacto que crean al identificar de forma puntual y exacta las problemáticas que les afectan. Además, juegan un papel importante en la tipificación de factores que obstaculizan el desarrollo de las Mipymes: soberbia empresarial, relación familia-empresa y la búsqueda de aliados estratégicos (Pérez y Ramírez, 2015). Finalmente, algunos gerentes no dan un paso en sus empresas, si no cuentan con la ayuda de personal experto que los oriente a mejorar sus prácticas administrativas, solucionar las problemáticas y tomar las decisiones más importantes para el progreso de su unidad de negocio. Es de anotar, las experiencias de algunos empresarios que con el apoyo de entidades privadas y gubernamentales, pueden dar testimonio del aumento de sus indicadores, al incorporar estos servicios, ejemplo de ello, a través de organismo municipal y las cámaras de comercio en cada Región:

Doce empresas del municipio de La Ceja lograron mejorar sus indicadores de producción y adquirir competencias que les permitirán fortalecer su modelo de negocio, gracias a su participación en el programa Productividad, Tecnología e innovación. Las empresas beneficiadas fueron Stylos Idaly, Inversiones Nube Fresh, Ardeco Diseños, Confecciones Creas, Confecciones Línea Modelo, Velas y Velones Juana de Arco, Metálicas Punto Fino, Restaurante Del Hato, Confecciones Milos, La Antioqueña, Hydraflora, Micaia y Delicias Gourmet, recibieron asesoría y acompañamiento para mejorar la productividad y rentabilidad de sus negocios (Confecamaras, 2018).

En este aspecto, la consultoría y asesoría se transforma en aliado estratégico para establecer los diagnósticos administrativos, financieros, tecnológicos y resolución de problemas, para el fortalecimiento empresarial de las Mipymes (Pérez, 2017).

V. CONCLUSIONES

Las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes), constituyen económica y socialmente un componente fundamental de desarrollo en los países al ofertar gran diversidad de bienes y servicios de gran rotación y alta empleabilidad de los factores productivos. Sin embargo, estas virtudes no las exoneran de las exigencias regulatorias y la volatilidad con la que funciona el mercado, básicamente porque en su mayoría no cuentan con personal interno especializado que les permita tener una visión global y claridad de los mercados domésticos e internacionales.

Así pues, la consultoría y asesoría representan para las Mipymes, una herramienta de gestión fundamental, que les permite beneficiar y mejorar sus procesos, obteniendo una mayor presencia en el mercado y fortaleciendo su capacidad de gestión y habilidades organizacionales, ya que estos servicios ofrecen con personal externo capacitado en habilidades técnicas, humanas o sociales y conceptuales, el apoyo y parámetros necesarios para enfrentar los retos que el entorno competitivo les presenta; así mismo, orientan e identifican los factores que impiden el desarrollo de la Mipymes en el mercado, al establecer acciones estratégicas claras para contrarrestar los aspectos que debilitan o amenazan su perdurabilidad.

Las experiencias de algunos empresarios que con el apoyo de entidades privadas y gubernamentales, pueden dar testimonio administrativo y operativo del aumento de sus indicadores, al incorporar estos servicios, ratificando que cada vez es más evidente la utilización de los servicios de consultoría y asesoría bien sea de carácter preventiva, correctiva o curativa o de mantenimiento, derivado de las prácticas que se ejercen en el sector empresarial, al promover acciones estratégicas en la innovación y aportación de valor para aumentar la representatividad en el mercado y la competitividad empresarial.

Finalmente, esta revisión se constituye en primera instancia en un marco de referencia para que desde la academia y las entidades públicas y privadas se sigan gestando investigaciones para engrandecer las referencias académicas en el tema y sobretodo en un instrumento para que los

empresarios, especialmente los que hacen parte de las micro, pequeñas y medianas empresas consideren los servicios de consultoría y asesoría como aliados estratégicos para el fortalecimiento empresarial.

REFERENCIAS

- (1) Agulló, S. (2016). El asesoramiento Empresarial. (Tesis de Maestría). Universidad Miguel Hernández, Valencia.
<http://193.147.134.18/bitstream/11000/4082/1/AGULL%C3%93%20L%C3%93PEZ%20SILVIA.pdf>
- (2) Albano, S. (2016). Consultores, Empresarios, Herramientas de gestión y vinculación con Responsabilidad Social (Rosario). Ciencia, Docencia y Tecnología, 27 (53), 162-204. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/145/14548520008.pdf>
- (3) Antonorsi, M. (2010). Consultoría interna: asesorarse con los nuestros. *Debates IESA*, 15 (3), 48-52. Recuperado de <http://virtual.iesa.edu.ve/servicios/wordpress/wp-content/uploads/2013/09/j10antonorsi.pdf>
- (4) Castro, S. (2018). Supervivencia de las Mipymes: un problema por resolver. Asobancaria. <https://www.asobancaria.com/wp-content/uploads/1145.pdf>
- (5) Cohen, W. (2003). Como ser un Consultor Exitoso. Bogotá: Editorial Norma. Recuperado de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=2zoCgHbCTqMC&oi=fnd&pg=PA1&dq=habilidades+de+los+consultores&ots=AmG1UX3o7o&sig=sDJC1rVMEUbpVteQ-FO0sfygW2c#v=onepage&q=habilidades%20de%20los%20consultores&f=false>
- (6) Confecamaras (Red de cámaras de Comercio) (2017). Discurso clausura de Julián Domínguez, Presidente de Confecamaras. Palabras del doctor Julián Domínguez Rivera, Presidente de Confecamaras, durante la clausura del Congreso Anual de Confecamaras 'Desafíos para impulsar el crecimiento' (Boletín 1 de Septiembre de 2017). <http://www.confecamaras.org.co/noticias/541-discurso-clausura-de-julian-dominguez-presidente-de-confecamaras>
- (7) Confecamaras (Red de cámaras de Comercio) (2018). 2,1% aumentó la creación de empresas en Colombia entre enero y septiembre del 2018. (Boletín 1 de noviembre de 2018). <http://www.confecamaras.org.co/noticias/661-2-1-aumento-la-creacion-de-empresas-en-colombia-entre-enero-y-septiembre-del-2018>
- (8) Decreto 957 (2019). Por el cual se adiciona el capítulo 13 al Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1074 de 2015, Decreto Único del Sector Comercio, Industria y Turismo y se reglamenta el artículo 2° de la Ley 590 de 2000, modificado por el artículo 43 de la Ley 1450 de 2011. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. <https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20957%20DEL%2005%20DE%20JUNIO%20DE%202019.pdf>

- (9) Dini, M. y Stumpo, G. (2018). MIPYMES en América Latina Un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de Fomento. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44148/1/S1800707_es.pdf
- (10) Economía Aplicada (2019). 2019: ¿Cuántas empresas hay en Colombia? <http://economiaaplicada.co/index.php/10-noticias/1493-2019-cuantas-empresas-hay-en-colombia>
- (11) García, F., Boom, E., y Molina, S. (2017). Habilidades del gerente en organizaciones del sector palmicultor en el departamento del Cesar – Colombia. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 21(2), Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3579/357955446001>
- (12) González, J., Rodríguez, M. y Duarte, L. (2011). Necesidades de consultoría en las MIPYMES del Valle de Sugamuxi en Boyacá. *Cuadernos de Administración*, 47 (46), 67-80. <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v27n46/v27n46a06.pdf>
- (13) Hall, R. (2014). Aliadas Estratégicas. (revista Dinero). <https://www.dinero.com/especiales-comerciales/consultoria/articulo/empresas-consultoria-colombia/196119>
- (14) Haro, M., Barjas, C. y Luquin, M. (2016). Centro Universitario UTEG a través de la consultoría universitaria fortalece las finanzas de la microempresa en la zona metropolitana de Guadalajara. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 7 (13), 1- 27. <http://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v7n13/2007-7467-ride-7-13-00535.pdf>
- (15) Kubr, M. (2000). La consultoría de empresas: guía para la profesión. (3 Ed). Ginebra: Organización Internacional del Trabajo –OIT
- (16) Kumar, V., Kumar, U. & Persaud, A. (1999). Building Technological Capability Through Importing Technology: The Case of Indonesian Manufacturing Industry. *The Journal of Technology Transfer* 24, 81–96. Obtenido de <https://link.springer.com/article/10.1023/A:1007728921126#citeas>
- (17) Ley 905 (2004). Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones. Congreso de Colombia. <http://www.colciencias.gov.co/sites/default/files/upload/reglamentacion/ley-905-2004.pdf>
- (18) Licas, J. (2017). Habilidades directivas y la toma decisiones de los administradores en las estaciones de servicio y Tiendas Listo Ferrero La Molina Perú. (Tesis de Maestría), Universidad Cesar Vallejo, Perú. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16009/Licas_BJ.pdf?sequence=1
- (19) López, E., Sepúlveda, C. y Arenas, H. (2010). La consultoría de Gestión Humana en empresas medianas. *Estudios Gerenciales*, 26(114), pp. 149-168. <https://www.redalyc.org/pdf/212/21218572007.pdf>
- (20) López, L., Oliveros, J. y Oliveros, M. (2015). Caracterización de las Mipymes que desarrollan actividades industriales de manufactura en el municipio de Sogamoso. En el marco de la alianza estratégica interinstitucional del conocimiento para la competitividad del municipio de Sogamoso (Monografía), Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Sogamoso. <https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/1567/1/TGT-303.pdf>
- (21) Mejía, C., Agudelo, I. y Soto, O. (2016). Planeación por escenarios: un caso de estudio en una empresa de consultoría logística en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 32(138). <https://www.redalyc.org/jatsRepo/212/21244782010/html/index.html>
- (22) Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2019). Definición del tamaño empresarial, Micro, Pequeña, Mediana o Grande empresas. <http://www.mipymes.gov.co/temas-de-interes/definicion-tamano-empresarial-micro-pequena-median>

- (23) Molina, D. y Sánchez, A. (2016). Obstáculos para la micro, pequeña y mediana empresa en América Latina, *Revista pymes, innovación y desarrollo*, 4 (2), 21-36.
- (24) Morales, E., Martínez, N. y Carrillo, S. (2015). De la consultoría a la intervención, algunas consideraciones. *Gestión y estrategia. Departamento de Administración* (48) ,39 -55. <http://148.206.79.158/bitstream/handle/11191/4357/De-la-consultoria-a-la-intervencion-algunas-consideraciones.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- (25) Nieto, V., Timote, J., Sánchez, A. y Villarreal, S. (2015). La clasificación por tamaño empresarial en Colombia: Historia y limitaciones para una propuesta. Documento 434 Dirección de Estudios Económicos. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Estudios%20Economicos/434.pdf>
- (26) Pérez, J. (2017). Bases para implementar una consultoría económica, financiera y de gestión para la Mipymes. *Revista Finnova*, 3(5), 51-59. Recuperado de <http://revistas.sena.edu.co/index.php/finn/article/download/1491/1665>.
- (27) Pérez, R. y Ramírez, M. (9 de febrero de 2015). ¿Por qué fracasan las pymes en Colombia? (Revista Dinero). Recuperado de <https://www.dinero.com/economia/articulo/pymes-colombia/212958>
- (28) Restrepo, J. (2020). Ministro de Comercio, Industria y Turismo: ministerio de comercio, industria y turismo, expidió decreto 957 para la clasificación de empresas según sus ingresos (Contamos página Web). <https://contamos.com.co/ministerio-de-comercio-industria-y-turismo-expidio-decreto-957-para-la-clasificacion-de-empresas-segun-sus-ingresos/>
- (29) Rincón, R. (Sin fecha). La consultoría de empresas en perspectiva. *Revista Universidad EAFIT*, (101), 71-85. Recuperado de <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/download/1215/1102/>
- (30) Ron, R. y Sacoto, V. (2017). Las PYMES ecuatorianas: su impacto en el empleo como contribución del PIB PYMES al PIB total. *Revista Espacios*, 38 (53), 15. Recuperado de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n53/a17v38n53p15.pdf>
- (31) Soubelet, M. (31 de marzo de 2016). ¿Por qué las empresas necesitan de la consultoría? (Revista Dinero). Recuperado de <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/la-importancia-de-la-consultaria-en-el-sector-empresarial/221898>